

## 인구감소가 한국 취업희망자들에게도 축복이 될까?

최호원\_SBS 도쿄특파원

...

지난달 일본 도쿄의 한 채용박람회를 다녀왔다. 일본 주요기업들은 게이단렌(経団連/경제단체연합회)이 정해준 일정에 맞춰 매년 6월부터 정식 채용면접을 시작한다. 본격적인 공채 시즌의 시작인 셈이다. 채용박람회 참가기업은 200여 곳으로 대부분 중소기업들이었다. 잘 알려진 것처럼 요즘 일본 기업들은 극심한 인력난을 겪고 있다. 후생노동성이 발표한 4월 말 기준 유효구인배율은 1.48이다. 취업희망자 100명에 대해 일자리가 148 곳이나 있는 셈이다.(비정규직과 정규직을 합친 수치로, 정규직만 따지면 0.98이다.)

박람회장은 이른바 리쿠르트 슈트(recruit suit/취업용 정장)를 입은 대학 3, 4학년생들로 가득했다. 그런데, 이들보다 더 분주한 사람들이 바로 기업 채용담당자들이었다. 학생 한 명이라도 붙잡아 회사 설명을 해주고, 입사 지원을 받으려고 안간힘이었다. 한 기업 담당자는 내게 이렇게 말했다. “회사 부스를 확보하는 데 30만 엔이 들었다. 올해 이런 채용박람회 서너 곳에 참여할 계획이다. 25명 정도를 뽑는데, 채용 예산은 2000만 엔 이상이다. 사흘간 30, 40여 명 정도가 우리 부스를 찾았다. 실제 엔트리 시트(entry sheet/입사지원서)를 제출하는 학생은 5명 전후로 예상된다. 회사는 성장하고 있다. 직원 1명이 늘면 1000만 엔씩 매출이 늘 것으로

본다. 그래도 사람이 없다. 속이 바짝바짝 탄다.”

완전히 구직자 우위 시장이다. 그래서 일본 기업들은 한국에선 상상할 수도 없는 입사 혜택을 쏟아놓는다. 도심 기숙사 무료제공, 월 5만 엔 이상 월세 지원, 출퇴근 교통비 전액 지원, 매년 수백만 원의 근속 보너스 지급 등이다. 최근엔 근로 조건이나 회사 분위기도 강조한다. 전 직원 평균 연령 28세, 주 2일 휴무 100% 보장, 자격증 취득 지원, 매년 직원단체 해외여행 등을 내세운다. 취업희망자들에게 상처를 주는 일부 국내 기업들을 생각하면 격차가 더욱 크게 느껴진다.

일자리가 넘친다고 해도 입사 경쟁이 전혀 없는 것은 아니다. 대기업이나 중견기업에 입사하려면 엄격한 입사시험과 면접을 거쳐야 한다. 초봉은 대부분 20만~23만 엔 정도다. 사람을 구하기 어려운 중소기업들은 더 많이 부른다. 한 이자카야(居酒屋/선술집) 체인업체는 초봉을 30만 엔까지 부르기도 했다. 취업희망자들은 보통 20개사 안팎에 지원한 뒤 합격된 회사 가운데 한 곳을 골라 간다. 내년 봄 입사 예정자들은 올해 하반기 안에 대부분 '내정'(입사결정)이 된다.

국내 취업준비생들에게는 꿈같은 이야기지만, 일본 국가적으로 고민할 부분이 적지 않다. 우선 대학 교육이 부실해지고 있다. 열심히 공부를 하든, 안 하든 어느 정도 취업이 되기 때문에 열심히 공부하는 대학생들이 줄고 있는 것이다. 일본 대학생 대부분이 참여하는 소규모 연구모임 '제미(ゼミ/세미나)'의 활동도 4년차에 접어들면 급격히 부실해진다. 지난 달 일본 취업정보 사이트 '디스코(ディスコ)'에 따르면 6월 1일 현재 내년 대졸예정자의 63.4%가 이미 입사할 회사에 내정됐다. 게이단렌은 6월부터 면접채용을 시작하도록 정해놓았지만, 마음이 급한 기업들은 우수 인재들을 앞 다퉈 입도선매하고 있다. 이렇다보니 일본 대학들은 점점 수능 시험이 끝난 우리 고3 교실처럼 되어 간다. 한 세미나에서 만난 일본 대

학의 미국인 교수는 “영어나 커뮤니케이션 스킬 등 국제경쟁력 면에서 일본 대학생들은 아직 배울 것이 많은데 안타깝다”고 말했다.

기업들 입장에서 걱정도 많다. 우수 인재를 가려서 뽑을 수가 없다. 일본은 아직도 상당수 정년이 보장되기 때문에 기업 입장에선 직원 한 명 한 명을 대충 뽑을 수 없다. 여기에 2013년 개정된 ‘고령자고용안정법’에 따라 회사는 정년 60세가 된 직원에게 먼저 “더 일하실래요?”라고 물어봐야 한다. 정년 직원이 “더 일하겠다”고 답하면 최장 65세까지 채용해야 한다.(임금과 보직은 회사가 정한다. 매년 계약 연장 방식.) 신입사원들의 높은 이직률도 문제다. 지난해 후생노동성 조사에 따르면 일본 신입사원들의 3년 이내 퇴사율은 31.9%였다. 국내 대기업들이 신입사원 퇴사율을 10% 이내로 줄이려는 것과 비교해보면 일본 기업들의 상황이 얼마나 심각한지 알 수 있다.

이 같은 구인란은 역시 급격한 인구 감소와 관련이 있다. 지난 4월 일본 국립사회보장인구문제연구소의 발표에 따르면 2015년 7728만 명이던 생산연령인구(15~64세)가 2040년에는 5978만 명으로 줄어들 전망이다. 매년 70만 명씩 사라진다는 말이다. 현재 우리 군 전체 병력 62만 5천 명보다 많은 인원이다. 인구 감소가 구직자 우위 시장을 만든다는 인식은 언뜻 논리적으로 보인다. 치열한 취업 경쟁에 시달리는 국내 젊은이들이 일본의 인구 감소를 부러워하는 이유이다.

그런데, 정말 우리나라도 일본처럼 인구 감소를 통해 취업 천국으로 바뀔 수 있을까? 전문가들의 깊이 있는 연구가 필요하다. 다만, 개인적인 관찰과 취재를 근거로 판단할 때는 ‘절대 그렇지 않다’는 것이 내 결론이다. 기본적으로 일과 일자리를 바라보는 일본 국민들의 인식이 우리와는 전혀 다르기 때문이다. 어떤 차이가 있는지 하나씩 소개한다.

## 1) 안전에는 ‘사람’이 필요하다

도쿄 거리 곳곳에서 쉽게 볼 수 있는 사람들이 바로 ‘교통유도원’이다. 대부분 60대 이상의 고령자다. 일본 주요 지자체들은 교통 흐름 및 보행자 안전에 영향을 미칠 경우 반드시 교통유도원을 배치하도록 의무화하고 있다. 한두 명이 아니다. 교차로마다 배치해야 한다. 어떤 공사 현장에서선 작업자 4명에, 교통유도원 4명이 배치된 것도 본 적이 있다.

이들이 가만히 서서 시간을 때우는 것도 아니다. 정해진 헬멧과 복장을 하고 지나가는 사람 한 명 한 명에게 ‘이쪽 대체 보행로를 이용해주세요’라고 말을 건다. 차량 통행도 유도한다. 교통유도원은 공사 현장뿐 아니라 백화점이나 각종 행사장 주차장에서도 흔히 볼 수 있다. 지난해 12월 미국 월스트리트저널 일본어판 사이트는 ‘고령사회 일본의 축약도: 교통유도원’이라는 기사에서 “미국이나 유럽에선 대부분 운전자들이 스스로 판단하고 행동하기 때문에 이런 교통유도원은 ‘비효율적이고 쓸데없는 사람’으로 비춰진다”고 지적했다.

이런 사례도 있다. 고속도로 공사 현장을 지날 때면 공사표시 전광판에 사람 모양이 나와 하얀 깃발을 흔드는 화면을 쉽게 볼 수 있다. 우리나라에도 있는 장비다. 기계가 사람을 대체한 것이다. 그런데, 일본에선 전광판 주변에 이를 관리하는 사람이 별도로 배치된다. 도쿄 경시청 지침에 따라 기계가 고장 날 경우나 공사 상황에 따라 사람이 전광판 운영을 달리해야 하기 때문이다.

좋은 일자리도 아니고, 비효율적이기도 하다. 하지만, 우리처럼 ‘안전’도 효율화의 대상으로 보고, 사람과 돈을 아끼려는 모습은 찾아보기 어렵다. 앞으로 조금씩 로봇과 기계로 대체는 되겠지만, ‘안전에는 사람이 필요하다’는 인식이 확실한 이상 그 범위와 속도는 제한적일 것이다.

## 2) 물건의 기능이 아닌 '사람'을 산다

2000년대 초 2년여 간 자동차산업 취재를 담당했다. 당시 현대차는 앨라배마에 첫 미국 공장을 짓기 시작했다. 현대차는 중국 베이징에도 공장을 지었다. 이즈음부터 현대차의 품질 평가 순위가 급격히 상승했다. 가장 큰 요인은 역시 품질 중심 경영이었다. 여기에 신설된 해외 공장들의 생산 품질도 한 몫을 했다. 효율적인 공장설계와 첨단 제조로봇을 갖춘 해외 공장들은 오래된 국내 공장들보다 생산 품질이 더 좋았다.

같은 시기 품질 평가가 급상승한 또 다른 브랜드는 독일 아우디였다. 1990년대 후반 아우디는 균일하지 못한 생산 품질로 이른바 '뿔기 차량'라는 악평을 들었다. 하지만, 스마트 팩토리, 즉 생산 프로세스의 혁신과 공장 첨단화에 나서면서 품질이 급격히 향상된 것이다. 이후 지금까지 자동차산업의 품질 경쟁은 사람의 숙련도보다 첨단화된 생산라인과 조립로봇들 간의 경쟁으로 바뀌어왔다.

하지만, 일본의 경우 여전히 많은 분야에서 사람의 수작업을 높이 평가한다. 유명한 쇼쿠닌(職人/장인) 문화이다. 대표적인 것이 일본 칠기그릇이다. 나무를 깎아 만든 식기에 정성들여 옷칠을 하고, 무늬를 입힌다. 장인들이 만든 작은 칠기 밥그릇이 수십만 원에 팔린다. 음식을 담은 그릇의 기능을 사는 것이 아니라 그 장인의 정신과 숨씨를 사는 것이다. 장인 문화에 기꺼이 비싼 돈을 지불하는 소비자들이 존재한다. 중국 공장에서 90% 이상 비슷하게 만든 칠기 그릇은 불과 수천 원에 팔린다. 중국 공장에서 몇 초 만에 찍어낸 500엔짜리 식칼과 일본 장인이 수십 시간 갈아 만든 50만 엔짜리 식칼이 함께 팔리는 것이 일본 시장이다.

눈에 보이는 물건뿐이 아니다. NHK에선 매일 '모두의 체조'라는 10분짜리 프로그램을 방송한다. 여성 체조인들이 음악에 맞춰 간단한 체조를 선보인다. 그런데 체조 음악을 매번 사람이 직접 피아노 반주로 친다. 녹음

음악을 트는 것이 아니다. 제작비나 효율 측면에서 도저히 이해가 되지 않는다. 그런데 이후 유튜브에 이 반주를 따라 치는 일본인들의 영상이 올라온다. 녹음 음반이었다면 이런 현상이 따라왔을까? 아닐 것이다.

### 3) 책임은 '사람'에게 물어야 한다

일본의 인력난이 심해지면서 우리 젊은이들의 일본 취업도 늘고 있다. 일본 회사에 취업한 한국 신입사원들은 그야말로 '낭중지추'(囊中之錘/주머니 속 송곳)이다. 경쟁 속에서 키워온 열정과 에너지를 숨기지 못 해 시키지 않는 일까지 나서서 한다. 하지만, 일본 회사에선 혼나기 일쑤다. 일본 회사에선 정해진 업무와 책임 범위를 잘 지켜야 더 큰 칭찬을 받는다. 자기 멋대로 판단하고 행동하는 것은 금물이다. 최소 3년은 사내 업무 매뉴얼을 익히는 일에 매달려야 한다.

일본 은행과 휴대전화 대리점, 관공서 등의 창구 직원들을 살펴보면 더 잘 알 수 있다. 매뉴얼에 정해진 사례를 문의하면 곧잘 대응한다. 그런데 예상 밖의 사례를 접하면 업무처리가 엄청 늦어진다. 한국의 경우 창구 직원이 '그런 경우는 원래 이렇게 해야 하는데, 일단 이렇게 처리하면 10분 만에 됩니다'라고 답한다. 창구 직원의 책임 범위가 넓기 때문에 융통성도 충분히 발휘할 수 있다. 하지만, 일본 직원은 일단 창구 뒤편 상사에게 물어본다. 그리고 돌아와 '이런 저런 서류들이 필요하니 여기저기에 기입한 뒤 기다려주세요'라고 말한다. 책임 범위가 좁고, 자신도 그 이상 알려고 하지 않는다. 창구 직원들이 실제 모르는 업무가 많아 대처가 느리다. 이 때문에 일본 기업에선 멀티 플레이어를 찾기 어렵다. 그만큼 사람들이 필요하다.

기계로 대체되는 업무가 전혀 없는 것은 아니다. 많은 식당에서 자동

식권 판매기를 도입해 카운터 직원을 줄였다. 하지만, 역시 한계가 있다. 은행의 번호표 기계 옆에는 직원 두세 명이 서 있다. 고객들에게 무슨 일로 왔는지 물어보고, 대신 번호표를 뽑아주고, 사전에 준비된 서류들을 체크해준다. 고객 서비스의 책임을 기계에게 맡길 수 없다는 것이다.

#### 4) '사람'에겐 능력보다 경력이 중요하다

7살 딸아이가 일본 초등학교에 다니고 있다. 학기 초 아내가 같은 반 마마토모(ママ友/학부모 친구)들과 커피를 마셨다. 일본 엄마들은 “우리 반 선생님이 15년차래요. 정말 다행이죠? 아이를 안심하고 맡길 수 있으니까요. 옆 반 선생님은 이제 3년쯤 됐데요”라고 말했다고 한다. 한국이라면 어땠을까? 오래된 경력자를 선호하는 것은 교사만이 아니다. 도쿄의 한 한국인 기업인은 “일본인 직원이 입사 3년이 되어도 일을 못해서 해고하려고 했다. 그런데, 일본인 간부가 막더라. 더 기다리면 분명히 빛을 낼 것이라고. 정말 수 년 뒤부터 거래처 관리에 탁월한 능력을 보이기 시작했다.”고 말했다.

경력을 쌓으려면 시간이 필요하다. 무능하다고 젊은 직원들을 막 잘랐다간 노련한 경력 사원을 확보할 수 없다. 한국도 마찬가지다. 경력 사원이 가진 경험과 장인 정신은 회사에 중요한 자산이다. 그런데, 일본에는 또 다른 측면이 존재한다.

일본도 선진국인 만큼 공명정대한 업무처리만 있을 것 같지만, 사실 일본만큼 인간관계를 기반으로 움직이는 사회도 없다. 경력 사원들은 바로 거래처와의 오랜 인간관계를 확보하는 열쇠다. 다른 어떤 것으로도 대체할 수 없다. 비용과 효율만을 기준으로 인력을 늘렸다 줄였다 하기 어렵다. 일본 회사에서도 리스토라(リストラ/구조조정)가 이뤄진다. 하지만,

그 과정의 고민은 한국과 다르다고 할 수 있다.

일본도 인구 감소 속에 결국 필요 인력을 줄이는 방향으로 업무를 개선할 것이다. 인공지능(AI)과 로봇의 도입도 불가피하다. 지난해 덮밥 체인점 요시노야(吉野家)는 주방인력을 대체할 식기세척 로봇을 개발했다. 일본 편의점들은 2025년까지 모든 점포에 한 개 이상의 무인 계산대를 설치할 계획이다. 소프트뱅크는 내년부터 입사지원자들의 서류전형을 인공지능에게 맡기겠다고 발표했다. 하지만, 개인적으론 일본의 독특한 고용문화를 고려할 때 이런 변화의 속도는 예상보다 더딜 것으로 추정한다. 사람이 절대적으로 필요한 부분들이 여전히 인정받고 있기 때문이다.

일본에서 추진되는 인공지능과 로봇의 물결은 오히려 우리 고용시장으로 넘어와 더 큰 충격을 줄 수 있다. 한국 회사들만큼 업무 효율화와 인력감축에 적극적인 곳도 없기 때문이다. 비단 경영자들뿐만이 아니다. 지난 1998년 외환위기 이후 20년간 신자유주의를 온 몸으로 경험해온 우리 근로자들도 능력, 효율, 실적, 연봉, 경쟁, 도전 등의 개념에 익숙해졌다.

이미 일본식 고용문화는 우리 근로자들에게 수용될 수 없다. 사실 일본식 고용문화는 적지 않은 문제를 안고 있다. 안전에 '사람'이 필요한 것은 분명하지만, 사람을 쓰는 방식이 지나치게 비효율적이다. 점차 고령자 중심으로 인력이 구성되면서 안전 분야에 젊은이들의 유입이 줄어들고 있다. 물건이 아니라 '사람'을 산다고는 하지만, 일본의 장인 상품들은 너무나 일본적인 내수 상품 중심이다. 글로벌 시장에서 경쟁력을 유지하기가 쉽지 않다. 더욱이 세계 곳곳에선 훌륭한 장인의 숨씨마저 무색하게 만들 새로운 제조기법들이 속속 등장하고 있다. 책임은 '사람'에게 물어야 하지만, 칸막이와 층층이로 나뉜 책임 구조는 신속한 의사결정을 방해한다. 매뉴얼 사회의 한계를 벗어나기도 어렵다. '사람'에겐 능력보다 경력이 중요할 수 있지만, 나이든 경력자에 비해 젊은 능력자들이 무시될



수 있다. 지난달 미국 갤럽이 각국 기업의 이른바 열정 사원 비율을 조사한 결과 일본은 불과 6%로 139개국 가운데 132위를 기록했다. 여기에 경력자 중심의 인맥 문화는 사회 경제적 비효율을 가져온다.

일본은 정해진 일자리에서 사람이 줄고 있지만, 한국은 일자리와 사람이 동시에 줄어들 가능성이 높다. ‘꼭 거기에 사람을 뒀야 돼?’라는 질문이 모든 분야에서 일상화될 것이다. 한국의 인구 감소는 우리 젊은이들에게 축복이 아니라 재앙이다. 이를 막기 위해선 우리만의 새로운 고용문화가 필요하다. 더욱이 4차 산업 육성은 기존 산업 인력들의 이직과 재교육 없이는 불가능하다. 이 과정에서 우리 젊은이들이 희망을 갖고 열정을 불태울 수 있는 새로운 고용 시스템과 기업 문화, 사회 구조가 반드시 나타나야 한다. 이것이 바로 기성세대에게 맡겨진 또 하나의 숙제가 아닐까? **日本空間**